

# EL CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESAS



## ROSELLA URDANEGUI

— Profesora de Introducción a la Contabilidad  
Dirección de Contabilidad y Administración  
Facultad de Negocios, UPC

El objetivo principal de toda empresa con fines de lucro es generar resultados positivos en la gestión o maximizar el beneficio de los accionistas. De esto se desprende que los retos más importantes que tienen las empresas son los de resguardar sus recursos y por medio de medidas de control evitar pérdidas, las que en muchos casos se generan por negligencia y en otros deliberadamente, ocasionando fraude. Esto también aplica a las organizaciones sin fines de lucro, porque también tienen objetivos y propósitos, por lo que también deben resguardar sus activos y contar con medidas de control.

Se entiende como control interno al conjunto de procedimientos que es necesario realizar para que la empresa pueda mitigar los riesgos a niveles admisibles. Mediante este mecanismo se intenta prevenir la malversación de fondos, pérdida de activos, incumplimiento de normas legales, fraudes, entre otros.

“Un buen sistema de control interno permite que la organización se concentre en las operaciones de la entidad y la consecución de sus objetivos de rendimiento” (Nancy Yong – Socia de Governance Risk and Compliance - PwC). Es por ello, que se debe pensar en implementar un control interno adecuado según el tipo de organización que permita una óptima gestión financiera, operativa y administrativa, para lograr los objetivos de la empresa.

En general, los principales objetivos de mantener un adecuado control interno en el negocio son: i) Preservar el negocio: salvaguardar los recursos; ii) eficiencia y efectividad en las operaciones; iii) cumplir con las leyes, reglamentaciones; iv) cumplir con los objetivos planteados en la empresa; y v) confiabilidad en la información financiera.

Muchas veces se piensa que las medidas de control interno son específicamente para las empresas grandes. Pero si hasta nosotros como personas, en nuestra vida diaria, contamos con controles que nos lleva a tener resguardado nuestros activos, con mayor razón las empresas.

¿Cuáles son las empresas que deben contar con medidas de control interno? ¡Todas! Hasta las microempresas deben contar con controles mínimos para precisamente resguardar el poco activo que tienen. Las pequeñas empresas tendrán controles simples, las medianas contarán con controles transversales y por áreas; y las empresas grandes contarán con controles más sofisticados y realizarán análisis de riesgos en todos sus procesos.

En realidad, no hay una regla fija para establecer cuáles deben ser los controles en las empresas. Cada una debe crearlos de acuerdo al rubro, a la distribución de trabajo que implica la adecuada separación de las responsabilidades y funciones y finalmente a las decisiones que tome la gerencia en relación a mantenerlos en todos los niveles de la organización. El ejemplo habla por sí solo.

El sistema de control interno debe ser aprobado por la gerencia. Esta debe transmitir al personal la importancia de éste y asegurar su funcionamiento. Dependerá de la buena comunicación que realiza la gerencia sobre el tema, para que los controles se lleven a cabo de manera adecuada y perduren en el tiempo.

Nunca es justificable cualquier acto deshonesto con el que se llegue, por ejemplo, a tomar posesión de algún activo de la empresa. Sin embargo, “la ocasión hace al ladrón”, reza un viejo refrán. Es precisamente por ello que se debe contar con medidas de control y transmitirlos a todo el personal, debida y reiteradamente. Siempre contratar al personal con valores éticos y morales es lo más recomendable. Por ello es que muchas empresas los evalúan de manera exhaustiva, revisando sus antecedentes.

Para crecer empresarialmente es necesario “controlar”. De esta manera mido el desempeño del negocio y lo comparo con lo proyectado, para analizar las diferencias, conocer los errores cometidos y llegar a un plan de mejora.

En conclusión, tener en cuenta que para que los controles internos funcionen, se debe contar con lo siguiente: i) compromiso por parte de la gerencia; ii) procedimientos establecidos; iii) personal competente para cumplir las responsabilidades; iv) cultura organizacional que aporte con valores éticos; v) sistema adecuado de comunicación de los controles; vi) buena distribución de las funciones; y vii) uso adecuado de las herramientas tecnológicas que soporte los controles que se desean implementar.

Mediante el sistema de control interno se puede prevenir riesgos. Lo primero es conocer cuáles son los riesgos potenciales que hay en el negocio. Luego de identificarlos se evalúan e implementan los controles para mitigarlos. Con ello se genera confianza; se protege el valor de la empresa; y se permite focalizar los esfuerzos. El cumplimiento de los objetivos de control es un compromiso de todos los miembros de la empresa, pero su implementación depende principalmente de la gerencia.